

江苏苏州农村商业银行股份有限公司

2026-2028 年资本管理规划

江苏苏州农村商业银行股份有限公司（以下简称“本行”）为加强资本管理，提升资本使用效率，保持较高的资本充足水平和资本管理质量，有效支持战略发展需要，促进本行高质量可持续发展，更好地回报股东和社会，根据相关监管规定和本行未来发展战略及业务规划，特制定《江苏苏州农村商业银行股份有限公司2026-2028年资本管理规划》。

一、资本管理规划的整体原则

（一）积极把握和适应经济发展新常态

面对更加复杂多变的经济金融形势，银行业坚持稳中求进的总基调，加强供给侧结构性改革，全面落实支持实体经济发展政策要求，促进经济金融高质量、有效率、公平、可持续发展。为此，资本规划需要合理预估未来三年业务发展速度、盈利留存等内生资本的可获得性，兼顾自身的经营情况与相应的资本需求。

（二）有效满足监管要求

考虑到外部资本监管要求日益严格、宏观审慎监管体系中对资本充足的要求进一步提高，未来资本需求呈提升态势，本行将结合各方考虑因素，通过多种渠道优化资本结构，完善融资渠道，逐步提升资本实力和充足率水平。

（三）风险管理能力与资本充足水平相适应

在通过内部资本充足评估确定资本附加要求的基础上，本行应确保规划期间的资本充足率与经营状况、战略导向及风险变化

趋势相匹配，并据此拟定资本管理措施，为资本管理和资本充足率目标的顺利实现提供保障，进一步推动资本管理方式方法的优化升级。

（四）平衡股东综合回报与业务持续健康发展

本行于2016年11月29日在上海证券交易所上市，依法履行法律义务和社会责任，努力提升股东回报，同时在满足监管机构对资本充足率规定的前提下，兼顾公司的长远利益以及全体股东的整体利益，不断提高资本使用效率。

二、资本管理规划目标

根据《商业银行资本管理办法》有关要求，结合农银系统重要机构监管指标12.5%的资本充足率要求和周边上市银行平均资本充足率水平以及年初行内制定的资本充足率指标风险偏好，本行制定了未来三年核心一级资本充足率9%、一级资本充足率10%、资本充足率12.5%的资本充足率目标。

三、资本管理规划考虑要素

（一）宏观经济环境

2026年是全面贯彻落实党的“二十大”精神的关键之年，也是“十五五”规划开局之年，我国经济正加快形成以国内大循环为主体，国内国际双循环相互促进的新发展格局，高质量发展成为全面建设社会主义现代化国家的首要任务。银行业要坚持稳中求进的总基调，面对利率、汇率市场的逐步完善，资本市场的深刻变革，本行需积极紧抓战略机遇，牢牢把握金融服务实体经济的本质要求，帮助企业控制风险和转型升级，实现在宏观背景下各经营指标的均衡协调发展。为此，资本规划需要合理预估未来三年

业务发展速度、盈利留存等内生资本的可获得性，兼顾自身的经营情况与相应的资本需求。

（二）区域经济环境

苏州市吴江区地处长三角一体化经济示范区核心地带，是我国经济最为发达的地区之一。近年来，苏州地区外向经济活跃特征明显，市场极具发展潜力，政府积极引导金融与现代产业融合发展，加快形成产业优化升级的金融体系；不断调整和优化银行信贷结构，增加和扩大实体企业信贷资金的比重及其规模以及中长期信贷资金的比例及投放数量。面对经济发展新格局，新形势，本行将切实落实“二十大”精神，并在《苏州市国民经济和社会发展规划第十五个五年规划纲要》的建议指导下，坚持以服务实体经济为第一要务，持续推进战略转型，实现与地方经济走向共荣共生的高质量发展之路。

（三）国内监管环境

国内监管机构对商业银行资本充足率的重视程度逐步提高。《商业银行资本管理办法》及宏观审慎监管体系中对于资本充足水平的要求进一步提升，在银行的风险资产和资本定义的计算规则方面更加严格，如何满足资本充足率要求，在高速发展的同时，保持自身风险可控能力，已经成为商业银行必须考虑和解决的战略问题。伴随资本补充工具配套机制持续完善，各类市场化资本补充工具常态化发行，商业银行在资本补充、资本运用方面需有更具前瞻性的规划，以获取业务经营的主动性。

（四）本行战略发展需要

本行作为一家上市银行，目前处于稳步发展阶段。本行制定了“三一五”发展战略，坚持以客户为中心，拓展金融服务的广度和深度，做深管家职责，通过“联合资产经营”重塑业务模式。为落地新一轮发展战略规划，本行坚持以创新驱动发展、以变革引领转型，扎实做好实体经济金融服务，切实提升经营发展质效，实现全行高质量可持续发展，上述经营布局均会持续资本耗用。因此，及时补充资本，提高风险抵御能力，满足资产规模适度增长的资本需求，对提升竞争力水平、提高服务实体经济能力、实现业务发展目标具有重要意义。

（五）支持实体经济发展

本行始终坚持服务实体经济、服务中小企业的定位，以金融“五篇大文章”为发展抓手，坚守金融本源，持续支持环保行业、先进制造业、战略型新兴产业、创新创业以及转型升级等优质企业的发展，更好地服务国家战略重点支持的行业和企业，积极引导各项资源流向实体经济。

本行提出打造“中小企业金融服务管家”，围绕“为客户创造价值”的思路，通过对普惠小微客户给予专项信贷支持、创设专项产品、开展专项营销活动等多措并举加大对民营、小微企业的支持力度，助推民营企业、中小微企业高质量发展。本行将持续通过创新的产品、专业的服务、高效的系统，由中小企业“信贷专家”向“服务管家”转变，加强业务创新力度，为中小微企业客户提供全方位、全流程、全成长周期的金融服务。

（六）响应乡村振兴战略

本行作为农村金融机构，积极践行党的十九大报告中提出的“乡村振兴战略”，在支农支小、普惠金融、精准扶贫等方面成效显著。将“打造乡村数字客厅”纳入全行战略规划，为农村、农业、农民提供全方位服务，打造“党建+金融+多功能”数字乡村“吴江模式”。而保持合理的资本充足率为本行三农业务的进一步发展提供支撑，有利于本行把更多金融资源配置到农村经济社会发展的重点领域和薄弱环节，更好满足乡村振兴多样化的金融需求。

同时，本行持续深化与共青团吴江区委、吴江区农业农村局党建共建，共同推进《以片区化理念强化金融服务乡村振兴工作方案》落地，围绕片区整体发展、乡村产业升级、政银担协同创新、农村普惠金融深化等重点方向，系统集成金融资源、精准对接区域需求。携手吴江金融监管支局、区农业农村局，扎实落实“三基协同”赋能乡村全面振兴专项行动，主动承担核心任务，为全区54个行政村配置结对金融顾问，组建“乡村振兴金融顾问党员突击队”，选派优秀骨干党员赴重点村担任驻村“第一书记”，依托党员队伍下沉摸排，织密“重点驻点+全域覆盖”的乡村服务组织网络。

四、未来三年资本规划

（一）未来三年的资本补充规划原则

本行资本补充以满足未来三年（2026年-2028年）发展战略和资本监管要求为目标，并遵循以下原则：

1. 优先以利润补充资本。本行将持续推动业务全面发展，通过更好的服务实体经济，提高盈利水平，加大利润留存，同时根据相关法律法规及《公司章程》、《股东回报规划》，在保护股

东和投资者利益的前提下，制定稳健的现金分红政策，积极回报股东。

2. 适时补充一级资本。本行将根据相关法律法规及资本市场情况，在未来适时发行普通股、可转债、优先股、永续债等符合监管规定的资本工具补充一级资本，增强本行的风险抵抗能力。

3. 择机补充二级资本。本行将在监管许可的范围内，通过择机发行二级资本债券等方式补充二级资本，进一步提高资本充足水平，完善资本结构。

4. 拓展创新融资渠道。本行将根据相关法规及监管要求，合理选择其他创新融资方式，提升本行资本充足水平。

（二）未来三年资本补充计划

截至2025年12月31日，本行母公司口径核心一级资本充足率、一级资本充足率和资本充足率分别为10.63%、10.63%、12.75%。出于对未来业务长期稳定发展的需要，本行将根据资产增长情况及资本结构状况择机补充各类资本工具，以满足各资本指标的管理要求。

五、资本管理措施

（一）加强资本规划管理，确保资本充足稳定

本行将以资本规划为纲领，将资本充足率目标纳入年度预算体系、资产负债管理政策以及风险偏好，实现从资本规划到资本预算、资本配置的有效传导。同时按期滚动编制中长期资本规划，并根据宏观环境、监管要求、市场形势、业务发展等情况的变化，及时对资本规划进行动态调整，确保资本水平与未来业务发展和风险状况相适应。

（二）加大资产结构调整，提高资本运用效率

本行将始终坚持服务“三农”和实体经济的市场定位，适时调整和优化表内外资产结构，加强风险资产的管理，在业务发展中适当提高风险缓释水平，减少资本占用，用好用足资本资源，通过资本配置引导业务部门和各级机构调整资产结构，以资本约束资产增长，提高资本运用效率。

（三）完善资本充足评估，提高应急处置能力

建立内部资本充足评估程序，充分识别、计量、监测和报告主要风险状况，确保资本水平与面临的主要风险及风险管理水平相适应。充分考虑市场和监管政策变动的可能性，完善资本压力测试情景，建立应急情境下的跨部门协调工作机制，提高资本管理的精细化水平。

（四）优化经济资本考核，增强资本节约意识

进一步加强全面风险管理，充分运用风险调整后的资本收益率管理工具，优化经济资本在各业务条线的合理配置，调整业务结构和客户结构，实现资本水平和风险水平在各业务维度的合理匹配。将经济资本管理嵌入到绩效考核中，引导各级机构树立资本约束意识，确保资本成本概念和资本管理理念融入到经营管理的各个环节。

（五）规范募集资金使用，提高资本管理水平

商业银行业务具有一定特殊性，募集资金用于补充资本而非具体募投项目，因此其使用和效益情况无法单独衡量。本行将加强对募集资金的管理，合理有效使用募集资金，着力提升资本使用效率，引导各级机构树立资本约束意识，实现资本的优化配置。

（六）统筹战略发展规划，合理分配公司利润

本行将着眼于长远和可持续发展，综合考虑本行实际经营情况、本行的成长性、未来业务发展能力、资本补足能力、股东意愿以及对股东的合理回报等因素，建立对投资者持续、稳定、科学的回报规划与机制，从而对股利分配作出制度性安排，以保证股利分配政策的连续性和稳定性。本行的利润分配政策需符合银行业监管部门对于银行股利分配相关要求。